

**POLA KOMUNIKASI KOMUNITAS SOLO MENGAJAR DI
SURAKARTA**



**Disusun sebagai salah satu syarat memperoleh Gelar Strata I
pada Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Komunikasi dan Informatika**

Oleh:

NOURMALIHAH TSAOIE KUSINDRIYANTI

L100160046

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2020**

HALAMAN PERSETUJUAN

POLA KOMUNIKASI KOMUNITAS SOLO MENGAJAR DI SURAKARTA

PUBLIKASI ILMIAH

Oleh:

NOURMALIAH TSAQIF KUSINDRIYANTI

L100 160 046

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen Pembimbing



Palupi, M. A.

NIK.

0627038402

HALAMAN PENGESAHAN

POLA KOMUNIKASI KOMUNITAS SOLO MENGAJAR DI SURAKARTA

Oleh:

NOURMALIAH TSAOIF KUSINDRIYANTI

L 100160046

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Fakultas Komunikasi dan Informatika

Universitas Muhammadiyah Surakarta

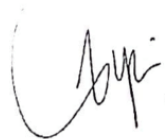
Pada hari Kamis, 26 November 2020

dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji:

1. Palupi, M. A.

(Ketua Dewan Penguji)



2. Agus Triyono, M. Si

(Anggota I Dewan Penguji)

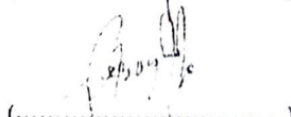
(.....)



(.....)

3. Ratri Kusumaningtyas, S.Pd., M.Si

(Anggota II Dewan Penguji)



(.....)



Dekan,

Nur Huda S.T. M.Sc. Ph.D.

NIK. 881

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam publikasi ilmiah ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 26 November 2020

Penulis,



NOURMALIHAH TSAQIF KUSINDRIYANTI

L100160046

POLA KOMUNIKASI KOMUNITAS SOLO MENGAJAR DI SURAKARTA

Abstrak

Solo Mengajar berfokus dalam upaya membantu pemerataan pendidikan berkarakter dengan jalur akademik non formal di Kota Surakarta di sembilan Taman Cerdas dan Rumah Mengajar (TCRM) sebagai tempat mengajar. Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana pola komunikasi yang dilakukan oleh Solo Mengajar. Metode penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian ini menggunakan teknik wawancara data semiterstruktur. Komunikasi di dalam suatu organisasi menjadi sebuah sistem yang terhubung kinerja antar bagian membentuk sinergi. Dalam mewujudkan proses penyampaian dan penerimaan pesan, dapat dilihat pada gaya kepemimpinan dan juga aliran informasi. Hasil penelitian ini menemukan bahwa terdapat pola komunikasi dominan di Solo Mengajar, yaitu pola komunikasi semua aliran selain itu, terdapat pola komunikasi rantai sebagai pola komunikasi yang kurang dominan. Direktur Solo Mengajar menggunakan gaya kepemimpinan demokrasi dengan penyebaran informasi kombinasi.

Kata Kunci: Solo Mengajar, Pola Komunikasi, Gaya Kepemimpinan

Abstract

Solo Mengajar focuses on helping equalizing character building with a pathway of non- formal academic in the city of Surakarta at the nine "Taman Cerdas dan Rumah Mengajar" (TCRM) as a place of teaching. This study aims to see how the communication patterns conducted by Solo Mengajar. The research method is qualitative with a descriptive approach. This study used semistructured data interview techniques. Communication within an organization becomes a system that is linked to performance between the parts that forms synergy. In realizing the process of delivering and receiving messages, it can be seen in the leadership style and the flow of information. The results of this study found that there is a dominant communication pattern in Solo Mengajar, namely the communication pattern of all streams excluding it, and there is a chain communication pattern as a less dominant communication pattern. Director of Solo Mengajar uses democratic leadership style with a combination of information spreading.

Keywords: Solo Mengajar, Communication Pattern, Leadership Style

1. PENDAHULUAN

Pendidikan karakter perlu melalui proses panjang sehingga harus ditanamkan sejak usia dini terutama ketika anak berada di sekolah *playgroup* dan Taman Kanak (Ni'matuzahroh, 2012). Pendidikan berkarakter wajib ditanamkan bukan hanya di sekolah saja tetapi

juga di lingkungan sosial pertemanan dan juga di rumah. Tujuan dari pendidikan berkarakter adalah untuk mempersiapkan siswa menjadi warga negara yang memiliki kemampuan, kemauan, dan menerapkan nilai-nilai pancasila dalam kehidupan sosial (Omeri, 2015). Pelaksanaan pendidikan berkarakter siswa tidak dapat terlepas dari lingkungan sosial, budaya masyarakat, dan budaya bangsa.

Solo Mengajar berdiri pada 25 Mei 2012 di Kota Surakarta, didorong oleh minimnya pendidikan berkarakter yang dirasakan oleh masyarakat terutama di Kota Surakarta. Solo Mengajar merupakan salah satu organisasi sosial yang berfokus dalam upaya membantu pemerataan pendidikan dengan jalur non formal di bidang akademik maupun non akademik di Kota Surakarta (Rejeki, 2012).

Solo Mengajar menekankan pembelajaran berkarakter kepada siswa di bawah usia 12 tahun penting untuk membangun pribadi anak yang sesuai perkembangan zaman dengan tidak melanggar norma yang ada di masyarakat. Anak berusia 0-6 tahun mengalami proses pertumbuhan yang pesat yang biasa disebut *golden age* (Setiyaningrum, 2017).

Menurut penuturan Direktur Solo Mengajar, Solo Mengajar memiliki tujuh Taman

Cerdas dan dua Rumah Mengajar (TCRM) yang tersebar di semua kecamatan di Kota Surakarta. Di sembilan TCRM itulah yang menjadi tempat Solo Mengajar dalam menjalankan program-program pengajaran. Solo Mengajar dalam menjalankan kegiatannya tidak pernah meminta imbalan, semua dilakukan atas dasar keikhlasannya untuk generasi muda agar bisa mengikuti perkembangan zaman. Solo Mengajar memiliki visi menjadikan segenap anak bangsa sebagai murid bangsa yang mempunyai hati bagi bangsa, yang tiada henti belajar, melayani, dan mengabdikan kepada bangsa tanpa pamrih.

Program pengajaran di dalam Solo Mengajar melibatkan relawan atau vols diantaranya

adalah program reguler, program non reguler, kelas inspirasi, dan festival anak. Banyaknya kegiatan yang dilakukan oleh Solo Mengajar ini, menuntut organisasi memiliki pola komunikasi organisasi yang tepat dalam rangka memaksimalkan kegiatan pendidikan berkarakter anak. Komunikasi yang baik di dalam organisasi terjadi secara

tatap muka antara tiga orang atau lebih (Wiryanto, 2005). Tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi dapat mempengaruhi proses komunikasi di dalam organisasi tersebut (Aditya, 2016). Efektivitas komunikasi dapat dilihat dari hubungan interpersonal yang baik dalam organisasi (Prasetyo & Palupi, 2017). Penelitian ini perlu dilakukan bagi peneliti, untuk mengetahui pola komunikasi di dalam Solo Mengajar yang memberikan pendidikan berkarakter kepada adik-adik siswa berlatar belakang, pola asuh, tingkat ekonomi, dan juga pengetahuan yang berbeda.

Komunikasi organisasi menurut Wiryanto (2005) merupakan pengiriman dan penerimaan pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal. Komunikasi anggota yang terbuka dan mencerminkan komitmen bersama untuk tujuan organisasi dapat

mempertahankan hubungan produktif di dalam organisasi (Herriot, 2002). Hal ini secara langsung maupun tidak dapat mempengaruhi kinerja anggota di dalam organisasi (Greenbaum & Query, 1999). Komunikasi yang tidak baik dapat berujung pada beberapa permasalahan, seperti minimnya informasi, tidak terkontrolnya birokrasi, hingga tidak tercapainya tujuan organisasi (Pramudhietha, 2017). Komunikasi formal yang terjadi di dalam kelompok berorientasi kepada kepentingan di dalam organisasi berupa cara kerja dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan di dalam organisasi. Komunikasi informal berorientasi lebih kepada setiap anggota yang disetujui secara sosial. Adanya komunikasi yang baik membantu anggota dalam mencapai tujuan individu maupun organisasi sehingga merupakan hal yang mengikat kesatuan di organisasi (Romli, 2011).

Komunikasi di dalam suatu organisasi menjadi sebuah sistem aliran menghubungkan kinerja antar bagian membentuk sinergi yang juga membangun iklim serta budaya organisasi (Masmuh, 2008). Menurut Taiguri (dalam Masmuh 2008) iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi dialami anggotanya yang mempengaruhi tingkah laku mereka. Diperlukan perhatian dari pimpinan untuk mewujudkan iklim organisasi yang baik, sehingga tercapai tujuan-tujuan organisasi. Salah satu caranya dengan efektivitas penyampaian dan penerimaan pesan ke seluruh anggota organisasi, proses ini berhubungan dengan aliran informasi organisasi. Pimpinan memiliki peran yang penting dalam mewujudkan proses penyampaian dan penerimaan

pesan yang tepat tersebut dapat bergantung pada gaya kepemimpinan dan juga aliran informasi yang dapat menentukan iklim organisasi (Gustiawati, 2013).

Kepemimpinan dimiliki oleh seseorang yang dianggap terbaik, terpercaya dan dapat mempengaruhi orang lain bertujuan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Menurut Uchajana, kepemimpinan ialah suatu proses dimana seseorang memimpin, membimbing, mempengaruhi, mengontrol pikiran, perasaan, atau tingkah laku orang lain (Uchajana, 1989). Menurut Rivai & Mulyadi (2012) Terdapat beberapa jenis gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin di setiap organisasi, yaitu:

a) Kepemimpinan otokrasi atau otoriter

Seorang pemimpin dalam menentukan kebijakan dalam organisasi dilakukan tanpa persetujuan dari pada anggotanya. Biasanya meminimumkan komunikasi dan campur tangan antar anggotanya. Menurut (Kast & Rosenzweig, 1995), gaya kepemimpinan otoriter memiliki ciri sebagai berikut:

- 1) Semua kebijakan ditentukan oleh pemimpin,
- 2) Teknik dan langkah organisasi ditentukan oleh pemimpin,
- 3) Tugas dan pekerjaan anggota biasanya didikte oleh pemimpin,
- 4) Pemimpin mengambil jarak dari partisipasi anggota kecuali bila menunjukkan keahliannya.

b) Kepemimpinan demokrasi

Pemimpin memberikan arahan dan memperbolehkan anggotanya untuk mengembangkan dan melaksanakan sesuai cara yang dikehendaki anggota. Pemimpin mendorong anggota untuk menentukan sasaran, prosedur, dan mengaktualisasi diri sendiri. Pemimpin yang demokratis menentukan kebijakan berdasarkan saran dan masukan anggota. Menurut Masmuh (2008) ciri gaya kepemimpinan demokrasi sebagai berikut:

- 1) Semua kebijakan dilakukan melalui diskusi dan keputusan diambil melalui dorongan dan bantuan dari pimpinan,
- 2) Kegiatan dan langkah umum dibuat dan didiskusikan, pemimpin biasanya menyarankan alternative prosedur yang dapat dipilih bila diperlukan,
- 3) Anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang dipilih, pemberian tugas

ditentukan oleh organisasi,

- 4) Pemimpin bersifat objektif dalam memberikan pujian dan kritiknya, mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa.

c) Kepemimpinan *laissez faire* (lepas kendali)

Pimpinan tidak memiliki inisiatif untuk mengarahkan alternatif tindakan ke anggotanya.

Pemimpin mengizinkan kelompok untuk mengembangkan dan melaksanakan pekerjaannya sendiri dan juga tidak memperlakukan apabila terjadi kesalahan.

Menurut Winardi (1990) gaya kepemimpinan *laissez faire* memiliki ciri sebagai berikut:

- 1) Minimnya partisipasi pemimpin sehingga anggota memiliki kebebasan penuh untuk mengambil keputusan organisasi,
- 2) Pemimpin menyediakan segala keperluan tetapi tidak ikut mengambil bagian dalam diskusi kelompok dan juga memberikan keterangan apabila ada permintaan,
- 3) Pemimpin tidak berpartisipasi sama sekali,
- 4) Pemimpin tidak berusaha untuk menilai dan mengatur kegiatan, kejadian, dan opini-opini anggota.

Aliran informasi dalam organisasi bersifat terus menerus, tidak lantas berhenti dan berubah secara konstan. Menurut Guetzkow (dalam Masmuh, 2008) menyatakan bahwa terdapat tiga cara penyebaran aliran informasi di dalam organisasi, yaitu:

a) Penyebaran informasi secara serentak

Penerimaan suatu pesan informasi dalam waktu bersamaan. Informasi disebarkan oleh pihak pimpinan kepada setiap anggota organisasinya dalam waktu bersamaan.

b) Penyebaran informasi secara berurutan

Proses penyebaran informasi ini merupakan perluasan bentuk penyebaran melalui komunikasi diadik. Sehingga pesan disampaikan secara berurutan dari A ke B, B ke C, C ke D, dan seterusnya. Penyebaran informasi ini berlangsung dalam waktu yang tidak berurutan membuat informasi sampai pada penerima di waktu yang berbeda-beda. Keterlambatan penerimaan informasi akan menimbulkan masalah dalam koordinasi dan juga kebenaran dan kecermatan informasi yang disampaikan bisa tidak akurat karena reproduksi pesan yang disampaikan.

- c) Penyebaran informasi secara serentak dan berurutan (kombinasi)

Proses penyebaran informasi dilakukan secara bersamaan dan dalam pelaksanaan pesan dari pimpinan diinterpretasikan secara berurutan dan bertingkat. Dalam prosesnya, sumber utama pesan yaitu pimpinan organisasi menyampaikan pesan kepada setiap jajaran dibawahnya (pimpinan departemen dan anggota departemen) dengan penyebaran pesan secara berurutan sesuai tingkatan di dalam organisasi.

Pola aliran informasi merupakan proses pertukaran pesan di dalam organisasi yang terjadi melalui saluran tertentu secara berulang-ulang sehingga membentuk pola komunikasi (Mikkelson & Hesse, 2020). Hubungan anggota yang terjadi di dalam struktur organisasi menentukan peran dari anggota suatu organisasi. Hubungan anggota organisasi ditentukan oleh pola hubungan interaksi individu dan juga aliran informasi dalam saluran komunikasi (Masmuh, 2008). Menurut Rakhmat (dalam Masmuh, 2008) terdapat lima pola aliran informasi yang umumnya dijumpai di organisasi:

- a) Pola lingkaran: pola aliran informasi tidak memiliki pemimpin. Semua anggotanya memiliki posisi, wewenang, kekuatan yang sama untuk mempengaruhi kelompok. Setiap anggota dapat berkomunikasi dengan dua anggota lain di sisinya.
- b) Pola roda: pola aliran informasi ini memiliki pemimpin yang jelas berada di pusat aliran informasi. Hanya pemimpin yang dapat mengirim dan menerima pesan dari semua anggota. Jika seorang anggota ingin berkomunikasi dengan anggota lain harus melewati pemimpinnya.
- c) Pola Y: pola aliran informasi ini cenderung kurang tersentralisasi. Pola ini memiliki pemimpin yang jelas. Anggota dapat mengirimkan dan menerima pesan dari dua orang lainnya. Ketiga anggota lainnya komunikasinya terbatas hanya dengan satu orang lainnya.
- d) Pola rantai: tidak memiliki pemimpin, anggota yang paling ujung hanya dapat berkomunikasi dengan satu orang saja. Komunikasi bersifat terpusat dimana orang yang berada di tengah lebih berperan sebagai pemimpin daripada yang lainnya.
- e) Pola semua saluran atau bintang: semua anggota memiliki posisi dan kekuatan yang sama untuk mempengaruhi anggota lainnya. Pola ini memungkinkan adanya partisipasi anggota secara maksimal.

Penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo & Palupi (2017) tentang pola komunikasi

yang diterapkan dalam pemberdayaan organisasi Rumah Hebat Indonesia kepada anak-anak Rejosari menggunakan pola aliran informasi model Y dengan pola penyebaran pesan kombinasi. Penelitian ini berfokus pada bagaimana melakukan pemberdayaan anak-anak Rejosari yang dilakukan oleh para kakak hebat di Rumah Hebat Indonesia dengan memberikan analisis mengenai sifat, fungsi kelompok, dan aliran informasi.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Budhirianto (2015), menunjukkan pola komunikasi Kelompok Informasi Masyarakat (KIM) dalam perannya membantu mensukseskan program swasembada pangan pemerintah. KIM membangun komunikasi dalam penyebaran informasi kepada masyarakat dengan pola komunikasi linier secara *top down* dan *bottom up*. Penelitian ini memaparkan analisis pola komunikasi menggunakan pendekatan keputusan kepemimpinan *top down dan bottom up*.

Dari latar belakang yang telah dipaparkan di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pola komunikasi di dalam Solo Mengajar dalam proses pemberdayaan siswa Solo Mengajar.

2. METODE

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan metode deskriptif kualitatif. Karena peneliti ingin memberikan deskripsi hasil yang lebih mendalam mengenai pola komunikasi organisasi yang terjadi di Solo Mengajar.

Populasi dari penelitian ini adalah direktur, seluruh pengurus, dan relawan yang terdapat di tujuh Taman Cerdas dan dua Rumah Mengajar. Penentuan sampling informan dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Penggunaan *purposive sampling* karena ada beberapa kriteria yang harus dimiliki oleh informan yaitu: (1) merupakan pengurus dari Solo Mengajar minimal satu tahun, (2) aktif dalam kegiatan Solo Mengajar, (3) merupakan relawan di Solo Mengajar. Berdasarkan kriteria di atas, peneliti mengambil beberapa informan yaitu Direktur Solo Mengajar, Ketua Departemen Program dan Litbang, Koordinator Program dan Litbang di Rumah Mengajar Banyuwangi (RMB),

dan juga relawan di RMB. Peneliti memilih Departemen Program dan Litbang karena dalam tugas dan wewenangnya, melibatkan para siswa dan koordinator Program dan Litbang di RMB.

Pengambilan data menggunakan observasi non partisipan dan wawancara semi

terstruktur. Observasi non partisipan dimana peneliti hanya memberikan pengamatan terhadap kegiatan di Solo Mengajar tanpa terjun langsung ke dalam anggota kelompok (Bungin, 2011). Wawancara semi terstruktur digunakan dengan peneliti memiliki pedoman pertanyaan dan dapat mengembangkan pertanyaan tersebut sehingga akan mendapatkan hasil wawancara yang lengkap. Penggunaan wawancara lebih sesuai untuk mendapatkan pemahaman yang lebih rinci terhadap hubungan dan komunikasi antar individu (Jamkatel & Vaccari, 2020). Penelitian ini menggunakan teknik validitas triangulasi sumber. Teknik validitas ini digunakan dengan cara membandingkan dan mengecek ulang informasi yang diperoleh dari hasil wawancara antara informan satu dengan lainnya dan juga hasil pengamatan peneliti di lapangan (Bachri, 2010).

Teknik analisis data penelitian ini menggunakan teknik analisis interaktif oleh Miles dan Huberman dengan menggunakan empat komponen analisis, yaitu: (1) Mengumpulkan data hasil wawancara dalam bentuk transkrip, observasi, dan juga dokumentasi, (2) Melakukan proses reduksi data dengan koding dari data hasil wawancara, (3) Menyajikan data dengan mengumpulkan informasi dari koding hasil wawancara, (4) Menarik kesimpulan hal-hal yang penting sebagai data yang dapat diolah dan kemudian melakukan verifikasi data.

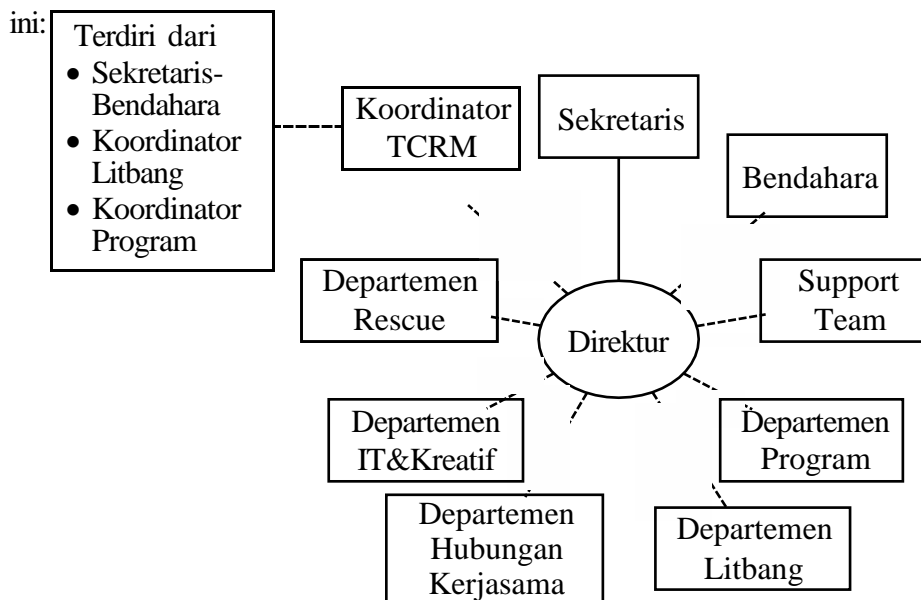
3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan yang dilakukan oleh Organisasi Solo Mengajar selain pengajaran ke anak didik siswa, juga memberikan pengalaman manajerial kepada setiap anggota organisasinya. Penyampaian dan pertukaran informasi yang terus berlangsung di organisasi Solo Mengajar dilakukan melalui pola dan aliran informasi. Proses tersebut melibatkan interaksi antara dua orang maupun lebih. Peneliti akan mendeskripsikan

dari hasil wawancara yang telah dilaksanakan sebelumnya dengan relawan, pengurus, dan juga direktur Solo Mengajar

3.1 Struktur Organisasi Solo Mengajar

Struktur organisasi merupakan perwujudan yang menunjukkan hubungan, wewenang, serta tanggung jawab diantara fungsi- fungsi dan setiap anggota organisasi dalam menjalankan tugasnya. Organisasi Solo Mengajar memiliki struktur organisasi seperti di bawah ini:



Gambar 1 Struktur Solo Mengajar

Sumber: Solo Mengajar, 2020

Gambar di atas merupakan bagan struktur Solo Mengajar. Dalam struktur organisasi ini, direktur memiliki koordinasi dengan seluruh pengurus di Solo Mengajar ditandai dengan garis koordinasi yang putus-putus. Pengurus tersebut adalah Support Team, Sekretaris, Bendahara, Departemen Program, Litbang, Hubungan Kerjasama, IT dan Kreatif, Rescue, dan Koordinator TCRM.

Koordinator TCRM terbagi menjadi tiga yaitu Koordinator Program, Koordinator Litbang, dan Sekretaris dan Bendahara. Ketiga koordinator tersebut ada di setiap 9 meja abdi Solo Mengajar yaitu: Taman Cerdas Soekarno Hatta, Taman Cerdas Sumber, Taman Cerdas

Mojosongo, Taman Cerdas Gambisari, Taman Cerdas Gandekan, Taman

Cerdas Pajang, Taman Cerdas Joyontakan, Rumah Mengajar Jebres, Rumas Mengajar Banyuwangung. Pengambilan data koordinator TCRM dan relawan hanya peneliti ambil di meja abdi Rumah Mengajar Banyuwangung karena merupakan rumah mengajar pertama yang didirikan oleh Solo Mengajar.

3.2 Analisis Data

Dalam bagian Analisis Data ini terdapat dua unit analisis, yaitu Gaya Kepemimpinan dan juga Aliran Informasi. Setiap unit analisis tersebut akan dibagi ke dalam sub-sub unit lainnya.

3.2.1 Gaya Kepemimpinan

Unit analisis gaya kepemimpinan, di dalamnya terdapat tiga sub unit yaitu: (1) Kedudukan Pemimpin, (2) Pengambilan Keputusan, dan yang terakhir (3) Koordinasi dengan Anggota lain.

1) Kedudukan pemimpin

Sub unit kedudukan pemimpin ini, akan dianalisis dibagi berdasarkan subjek penelitian yaitu: direktur, departemen, koordinator, dan juga relawan.

a) Direktur

Seluruh informasi mengenai hal-hal terkait organisasi Solo Mengajar harus diketahui oleh direktur. Menurut direktur Solo Mengajar, departemen memiliki hak dan diberikan kebebasan untuk menyelenggarakan diskusi tanpa kehadiran direktur. Walaupun tanpa kehadiran direktur, informasi apa saja yang dibahas di dalam diskusi tersebut wajib diketahui oleh direktur.

Nggak masalah. Itukan hak mereka, misalnya mereka mau bahas apa gitu ehm, informal tanpa saya mungkin setelah itu baru dibawa ke saya. Setelah mereka membahas, “Yuk, dateng ke Pak Didik yuk. Kita rapat yuk.” Mereka ngajak rapat. Mereka mau ketemu dulu nggak masalah gitu. Tapi bukan sifatnya bahwa mereka ehm, departemen itu, jalan sendiri-sendiri. Ini beda konteks loh ya. Ini hasil rapat itu kemudian nggak diputuskan dijalankan sendiri. Saya wajib tahu apa yang mereka bicarakan itu mereka pasti akan minta pertimbangan saya. (*wawancara dengan Direktur Solo Mengajar, 1 Juni 2020*)

Selain itu, direktur juga memiliki akses ke setiap grup Whatsapp yang dimiliki oleh TCRM Solo Mengajar. Sehingga informasi selalu bisa didapatkan oleh direktur.

b) Departemen

Departemen Litbang dan Program selalu memberikan setiap informasi dan juga perkembangan dari kegiatan yang dilaksanakan kepada direktur baik melalui media online berupa grup *Whatsapp* maupun secara langsung di rapat. Kemudian, menurut Departemen Litbang, direktur juga menjadi penengah ketika terjadi perbedaan pendapat di dalam forum rapat untuk menghindari konflik yang mungkin terjadi.

Biasanya Pak Didik itu yang menengahi. Karena kita kan masih muda-muda nih mbak, masih semangat-semangat. Kalo misalkan ada saling bertubrukan pendapatnya daripada nanti ada kejadian yang tidak diinginkan ya,.. biasanya Pak Didik yang menengahi mbak. *(wawancara dengan Ketua Departemen Litbang Solo Mengajar, 9 Maret 2020)*

Berdasarkan keterangan dari Ketua Departemen Litbang walaupun keputusan Solo Mengajar kembali ke forum, direktur tetap memiliki kewenangan untuk memutuskan sebuah keputusan apabila terjadi hal-hal yang memicu timbulnya konflik di dalam forum tersebut.

c) Koordinator

Koordinator Program di Rumah Mengajar Banyuanyar (RMB) selalu melaporkan kegiatan-kegiatan besar apa yang akan dilakukan RMB kedepannya. Seperti kegiatan besar RMB Goes to School, para koordinator di RMB memberitahukan dan meminta izin jika ingin melakukan kegiatan tersebut.

Oiya, bisa mbak. Seperti kemarin RMB Goes to School itu jadi kita juga rapat dengan direkturnya apakah program ini gimana dilaksanakan. *(wawancara dengan Koordinator Program RMB Solo Mengajar, 13 Maret 2020)*

Koordinator di RMB tidak hanya meminta pertimbangan langsung kepada direktur, tetapi juga kepada departemen terkait. Jika koordinator program ingin melaksanakan kegiatan di RMB biasanya juga berkonsultasi dengan departemen program kemudian berlanjut melakukan konsultasi ke direktur.

d) Relawan

Menurut A, relawan dalam berkomunikasi dengan direktur bisa terjadi tetapi untuk berkoordinasi dalam situasi formal organisasi dengan direktur belum pernah dilakukan, jika memang dituntut untuk berkoordinasi dengan direktur maka relawan hanya dapat

menyampaikannya melalui koordinator, pengurus departemen, kemudian setelah itu baru akan tersampaikan ke direktur.

Dengan direkur.... Ehm, kalo koordinasi langsung belum pernah, kalo komunikasi pernah. Ehm, saya kurang tahu ya kalo bisa enggakya. Tapi secara prosedural itu tetep dari relawan nanti ke koordinator antar TC, nanti koor antar TC menyampaikan kepada pengurus, nanti pengurus menyampaikan kepada direktur. (*wawancara dengan Relawan Solo Mengajar di RMB, 28 Maret 2020*)

Berdasarkan keterangan wawancara dengan relawan A, bahwa komunikasi dengan direktur bisa terjadi tetapi tidak dengan koordinasi langsung dengan direktur.

2) Pengambilan keputusan

Sub unit pengambilan keputusan ini, akan dianalisis dibagi berdasarkan subjek penelitian yaitu: direktur, departemen, koordinator, dan juga relawan.

a) Direktur

Menurut direktur Solo Mengajar, beliau lebih mendengarkan ide gagasan dari pengurus maupun relawan. Jadi gagasan-gagasan dari para pengurus maupun relawan tersebut yang kemudian akan didiskusikan dan disepakati sebagai keputusan akhir. Kecuali ketika terjadi perbedaan pendapat, maka direktur mengambil keputusan untuk menghindari konflik.

Saya tidak suka dari ehm apa top down gitu ya, tapi bottom up jadi dari bawah ke atas. Saya hanya memancing, melempar sebuah case bagaimana temen-temen menanggapi, kemudian muncul sebuah ide berkualitas kemudian kita sepakati. Kita sepakat yaudah kita putuskan. Jadi ehm, kalo semua dari saya. Saya jadi tidak memberikan pendidikan dengan baik. (*wawancara dengan Direktur Solo Mengajar, 1 Juni 2020*)

Menurut direktur Solo Mengajar, ketika ingin memutuskan suatu keputusan itu tetap harus diawali dengan dinamika penggalian ide gagasan dari bawah bukan dari sekeliling direktur. Apabila keputusan datang dari pengurus, direktur hanya mendorong dan menyarankan beberapa hal yang perlu ditambahkan. Menurut direktur, departemen tetap harus menunggu dan tidak dapat memberikan keputusan awal sebelum disetujui oleh direktur walaupun dalam keadaan terdesak.

b) Departemen

Menurut Departemen Litbang, pengambilan keputusan pernah dilakukan sebelum melalui direktur melalui kesepakatan bersama pengurus lain ketika keadaan terdesak dan direktur belum bisa dihubungi setelah itu tetap harus diinfokan kepada direktur.

Jadi, ehm, tetep kembali ke forum juga sih mbak. Jadi tidak bisa ditentukan dengan satu kepala. Jadi maksudnya istilahnya walaupun lebih tinggi tapi forum tetep mufakatnya seperti apa, yaudah kita pindah jalan. Tapi juga kembali lagi apakah kegiatan itu bermanfaat atau engga di temen-temen TC maupun volunteer. *(wawancara dengan Ketua Departemen Program Solo Mengajar, 10 Maret 2020)*

Menurut Ketua Departemen Program, keputusan dari direktur dapat digugurkan apabila tidak sesuai dengan forum yang diikuti oleh pengurus. Menurut Ketua Departemen Litbang, pengambilan keputusan di Solo Mengajar selalu berdasarkan forum yang diikuti oleh pengurus dan disetujui oleh direktur.

c) Koordinator

Menurut Koordinator Program di RMB, untuk program kegiatan kecil-kecil seperti pengajaran yang dilakukan setiap seminggu dua kali bisa diputuskan oleh internal RMB tetapi harus melalui diskusi dengan relawan dan koordinator litbang dan sekretaris di RMB. Kemudian untuk kegiatan besar tetap harus melalui persetujuan direktur terlebih dahulu.

Kalo untuk kegiatan besar mungkin iya mbak. Kalo kita mau membuat kegiatan yang kecil - kecil kaya gosok gigi yang benar gitu nggak mbak. *(wawancara dengan Koordinator Program RMB Solo Mengajar, 13 Maret 2020)*

Persetujuan dilakukannya sebuah kegiatan oleh direktur karena menurut Koordinator Program, hal tersebut merupakan suatu bentuk menghormati kedudukan direktur sebagai pemangku jabatan tertinggi di struktur Solo Mengajar.

d) Relawan

Menurut relawan A, relawan tidak bisa membuat keputusan tetapi tetap dapat menyampaikan aspirasi.

3) Koordinasi dengan anggota lain

Sub unit koordinasi dengan anggota lain ini, akan dianalisis dibagi berdasarkan subjek penelitian yaitu: direktur, departemen, koordinator, dan juga relawan.

a) Direktur

Menurut direktur, beliau memiliki koordinasi langsung dengan pengurus departemen sekaligus koordinator TCRM. Direktur juga bisa berkoordinasi langsung dengan relawan.

Oiya gitu. Ya itu tadi. Kalo horizontal dengan pengurus, kalo vertikalnya dengan dewan penasehat. Saya bekerja karena di atas saya ada dewan penasehat. Saya diberi amanah, karena mereka ada di atas saya karena kalau di samping saya horizontal, horizon itu di kepengurusan. (*wawancara dengan Direktur Solo Mengajar, 1 Juni 2020*)

Direktur Solo Mengajar juga menuturkan bahwa beliau memiliki koordinasi dengan Dewan Penasehat Solo Mengajar. Direktur memiliki tanggung jawab akan organisasi Solo Mengajar kepada Dewan Penasehat. Koordinasi direktur ke relawan dapat langsung dilakukan oleh direktur karena adanya hak pribadi dari direktur. Direktur juga menambahkan bahwa relawan juga dapat langsung berkoordinasi dengan direktur tanpa diwakili oleh koordinator dan departemen.

b) Departemen

Departemen memiliki koordinasi langsung dengan direktur, sesama departemen lainnya, koordinator masing-masing TCRM, dan juga relawan. Departemen litbang memiliki koordinasi dengan koor setiap TCRM biasanya dalam rangka pengambilan data banyaknya relawan di setiap TCRM dan juga data adik-adik siswa. Departemen program memiliki koordinasi dengan koor TCRM tentang program pembelajaran yang dikerjakan di setiap TCRM dan juga mengkoordinasi relawan ketika ada kegiatan besar yang dilaksanakan. Departemen juga bisa berkoordinasi langsung dengan relawan.

Departemen Litbang mengatakan bahwa, departemen dapat berkoordinasi dengan Dewan Penasehat ketika akan menggelar acara semisal Kelas Inspirasi biasanya ikut berkontribusi dalam menyediakan tempat dan juga bisa sebagai donatur acara tersebut.

c) Koordinator

Koordinator litbang dan program di RMB mengatakan bahwa mereka memiliki koordinasi dengan relawan, antar koordinator di internal TCRM departemen, dan juga

direktur. Tetapi koordinasi dengan relawan biasanya dilakukan ketika setelah pengajaran berupa evaluasi pengajaran dan data-data relawan dan adik siswa yang datang. Koordinasi dengan koordinator internal di TCRM biasanya dilakukan ketika ingin membuat kegiatan yang cocok untuk adik-adik siswa. Koordinasi dengan departemen biasanya dilakukan ketika ingin meminta pendapat mengenai program kegiatan yang akan dikerjakan.

d) Relawan

Menurut yang disampaikan A, bahwa relawan dapat berkoordinasi langsung dengan koordinator RMB dan juga departemen. Koordinasi dengan koordinator RMB biasanya dilakukan saat pengajaran, evaluasi pengajaran, evaluasi kegiatan, dan juga evaluasi acara. Koordinasi dengan departemen, biasanya dilakukan ketika koordinator RMB belum bisa ditemui karena kurang aktif.

3.2.2 Aliran Informasi

Unit analisis aliran informasi, di dalamnya terdapat empat sub unit yaitu: (1) Bentuk Rapat, (2) Isi Pesan, (3) Waktu, dan (4) Alur Penyampaian.

1) Bentuk rapat

Sub unit bentuk rapat ini, akan dianalisis dibagi berdasarkan subjek penelitian yaitu: direktur, departemen, koordinator, dan juga relawan.

a) Direktur

Menurut Direktur, rapat bisa dilakukan dengan bertemu langsung atau *face to face* dan juga bisa *online* lewat telpon atau grup Whatsapp.

Jadi tidak harus kami lakukan rapat itu ehm, direct. Jadi bisa juga lewat ehm, online atau lewat ehm, WA atau lewat telepon atau lewat apa gitu bisa. Itu sering kami lakukan di grup. Tapi kalau menyangkut hal-hal strategis itu kami selalu membiasakan bertemu langsung. (wawancara dengan Direktur Solo Mengajar, 1 Juni 2020)

Ketika materi yang ingin dibahas saat rapat tersebut adalah hal-hal yang bersifat strategis, *urgent*, atau penting untuk Solo Mengajar ke depan biasanya direktur menginginkan rapat secara *face to face*. Karena menurut direktur, rapat dengan bertemu langsung lebih bebas untuk menyampaikan pendapatnya dan juga direktur bisa melihat secara langsung komunikasi nonverbal anggotanya.

b) Departemen

Menurut Departemen Litbang, rapat internal departemen biasanya dilakukan secara online, karena kendala ketiga anggotanya yaitu memiliki jarak yang jauh. Tetapi, karena Departemen Program tidak memiliki anggota sehingga tidak ada rapat internal departemen.

Ehehe, kalo saat ini independen sih mbak. Karena masih, kemarin ada beberapa temen-temen yang masuk departemen program, tapi karena suatu hal. Jadi, “Mas, saya tidak bisa gak jadi masuk departemen program, karena ini.. ini..” yaudah, saat ini, temen-temen yang lain membantu departemen program. *(wawancara dengan Ketua Departemen Program Solo Mengajar, 10 Maret 2020)*

Menurut Ketua Departemen Litbang dan juga Program, setiap departemen di Solo Mengajar mengikuti rapat yang dipimpin oleh direktur. Ketika ketua berhalangan hadir, biasanya dapat digantikan oleh anggota departemen lainnya.

c) Koordinator

Menurut Koordinator Program dan Litbang yang ada di RMB, terdapat rapat internal yang terjadi di dalam TCRM dengan koordinator litbang, program, dan sekretaris bendahara. Rapat ini biasanya membahas program apa yang akan dilakukan untuk adik-adik siswa.

Rapat internal itu yang pertama ada dari koordinatornya sendiri. Jadi per TCRM itu ada rapat kaya aku mau bahas program ku gini jadi aku harus koordinasi sama koor litbang sama sekretaris gimana gitu. Terus ada juga rapat semua, jadi ada departemen ada koordinator. Itu jadi satu sama Pak Didik juga. *(wawancara dengan Koordinator Program RMB Solo Mengajar, 13 Maret 2020)*

Koordinator Program di RMB mengatakan, bahwa juga terdapat rapat semua koordinator masing-masing TCRM bersama departemen dan juga direktur Solo Mengajar.

d) Relawan

Menurut relawan A, mereka tidak mengikuti rapat formal yang diikuti oleh direktur, departemen, dan koordinator TCRM. Relawan hanya mengikuti rapat kegiatan ketika Solo Mengajar akan melakukan acara besar yang memerlukan koordinasi dengan relawan di TCRM lainnya.

2) Isi pesan

Dalam sub unit isi pesan, data akan dianalisis dibagi berdasarkan subjek penelitian yaitu: direktur, departemen, koordinator, dan juga relawan.

a) Direktur

Isi pesan yang disampaikan direktur biasanya berupa pakem-pakem yang perlu dipatuhi sebagai anggota Solo Mengajar, memberikan masukan kepada koordinator TCRM, pembuatan *job desc* bagi pengurus, hingga memberi motivasi agar anak-anak di Solo Mengajar memiliki pemikiran terbuka sehingga mereka memiliki nilai tambah.

Saya demokratis saya lebih mengedepankan. Cuma ada pakem-pakemnya, ehm, tidak perlu ngengking. Jadi style di Solo Mengajar itu ehm, akan terlempar sendiri ketika ada orang yang memaksakan kehendak. Itu nggak akan bisa awet biasanya. Karena kultur kami itu ehm, sangat kompromis. (*wawancara dengan Direktur Solo Mengajar, 1 Juni 2020*)

Menurut direktur, Organisasi Solo Mengajar memiliki kultur yang kompromis sehingga orang yang memiliki kehendak dan memaksakannya tidak akan bertahan lama menjadi relawan di Solo Mengajar.

b) Departemen

Menurut Departemen Program, pesan yang disampaikan dari departemen kepada direktur biasanya berupa kegiatan maupun pekerjaan yang sedang dan yang akan dilakukan.

Iyaa, pasti dan harus didenger. Kita tuakan kan, dan beliau juga harus berlapang dada menerima masukan-masukan dari kita gitu. (*wawancara dengan Ketua Departemen Litbang Solo Mengajar, 9 Maret 2020*)

Menurut Departemen Litbang, pesan yang disampaikan ke direktur biasanya problem yang ditemukan di lapangan, dan juga memberikan saran-saran yang membangun kepada direktur.

c) Koordinator

Pesan yang disampaikan dari koordinator TCRM ke direktur biasanya meminta saran dan juga memberitahu mengenai kegiatan yang akan dilakukan oleh TCRM ke depannya. Tidak hanya ke direktur saja, koordinator TCRM juga bisa meminta pendapat dari departemen program juga.

Kalo yang aku mengalami kemarin itu ya juga ke departemen juga ke

direktur. Departemennya yang mas Ined itukan yang departemen program. (wawancara dengan Koordinator Program RMB Solo Mengajar, 13 Maret 2020)

Selain itu, pesan yang disampaikan oleh koordinator kepada relawan di TCRM masing-masing yaitu mengenai hasil rapat, *sharing*, dan evaluasi mengenai pembelajaran yang telah dan akan dilakukan selanjutnya.

d) Relawan

Menurut relawan A, pesan yang disampaikan oleh relawan biasanya pendapat dan juga bisa masukan mengenai program pengajaran yang diberikan kepada adik-adik siswa.

Ohhh yaa.. biasanya lebih ke program sih. Program kan yang mengurus tentang pengajaran dan lain sebagainya ya. (wawancara dengan Relawan Solo Mengajar di RMB, 28 Maret 2020)

Pesan yang disampaikan oleh relawan tersebut biasanya disampaikan kepada koordinator pada saat pengajaran di RMB selesai yang nantinya akan dijadikan bahan evaluasi untuk pengajaran selanjutnya.

3) Waktu

Dalam sub unit waktu, data akan dianalisis dibagi berdasarkan subjek penelitian yaitu: direktur, departemen, koordinator, dan juga relawan.

a) Direktur

Direktur Solo Mengajar menyampaikan bahwa, penyampaian pesan biasanya dilakukan langsung setelah rapat selesai oleh Sekretaris berupa notulensi hasil dari rapat.

Iya, langsung di share. Sekretaris. Ada notulennya. Iya di grup WA. Ya biasanya itukan yang datang itu nggak kompli. Nggak semua. Itukan ada 20-an pengurus ya. kan nggak mungkin bisa datang semua. Jadi yang nggak datang itu bisa baca lewat grup. (wawancara dengan Direktur Solo Mengajar, 1 Juni 2020)

Penyampaian notulensi hasil rapat sangat diperlukan karena tidak semua pengurus dapat hadir pada saat rapat berlangsung.

b) Departemen

Menurut kedua Departemen Litbang dan Program, penyampaian hasil rapat dilakukan secara langsung setelah rapat selesai dilakukan oleh sekretaris yang disebarkan melalui grup Whatsapp yang berisi semua pengurus (direktur, sekretaris, bendahara, ketua

departemen, dan koordinator TCRM).

Setelah selesai rapat, biasanya ada notulensi dari sekretaris nanti hasilnya disebar di grup pengurus, lalu di sebar ke setiap departemennya. *(wawancara dengan Ketua Departemen Litbang Solo Mengajar, 9 Maret 2020)*

Setelah notulensi tersebut didistribusikan ke grup pengurus, kemudian akan disebarkan kembali oleh ketua departemen ke grup Whatsapp dengan anggota departemen masing-masing.

c) Koordinator

Menurut Koordinator Program dan Litbang di RMB, biasanya hasil rapat yang dilakukan koordinator TCRM dengan direktur dan departemen akan disampaikan secara *ontime*, langsung setelah rapat dilakukan hasil rapat langsung disebarkan melalui grup Whatsapp pengurus yang nantinya oleh koordinator akan disebarkan lagi ke grup di masing-masing TCRM.

Ya, online dulu setelah itu rapat. Ada, ada rapat. Disampaikan secara langsung ada. Karena kadang tulisan aja belum jelas. *(wawancara dengan Koordinator Litbang RMB Solo Mengajar, 12 Februari 2020)*

Kemudian selain itu menurut Koordinator Litbang di RMB, hasil rapat yang disampaikan dari grup tersebut juga dibahas setelah pengajaran berlangsung kepada relawan di RMB.

d) Relawan

Menurut relawan A, penerimaan pesan cenderung cepat. Tidak hanya dari grup Whatsapp, tetapi juga dari media sosial Instagram Solo Mengajar.

Cepet, karena Solo Mengajar kan punya media social, kaya Instagram, twitter terus WA, Whatsapp per eehm, per meja abdi. Jadi koordinator meja abdi saling berkoordinasi untuk sama-sama saling mengeshare kegiatan yang akan dilaksanakan. Jadi dari koordinator meja abdi itu nanti forward ke grup masing-masing meja abdinya. *(wawancara dengan Relawan Solo Mengajar di RMB, 28 Maret 2020)*

Informasi yang sering disampaikan melalui grup Whatsapp biasanya merupakan informasi mengenai kegiatan yang akan dilaksanakan.

4) Alur penyampaian

Dalam sub unit alur penyampaian, data akan dianalisis dibagi berdasarkan subjek penelitian yaitu: direktur, departemen, koordinator, dan juga relawan.

a) Direktur

Penyampaian informasi yang dilakukan oleh Direktur Solo Mengajar biasanya melalui rapat pertemuan langsung, grup Whatsapp, atau bisa juga ketika direktur berhalangan dan belum bisa menghadiri rapat biasanya digantikan oleh *Support Team*.

Langsung dengan saya. Tapi ehm, untuk saat ini memimpin rapat itu ehm, saya bisa mewakilkan ehm, wakil saya dari *Support Team* untuk memimpin jalannya rapat. (wawancara dengan Direktur Solo Mengajar, 1 Juni 2020)

Menurut direktur, *Support Team* merupakan posisi strategis yang menjadi wakil dari direktur bertugas untuk menerjemahkan kebijakan hingga menjadi penghubung antara pengurus dengan direktur.

b) Departemen

Menurut kedua Departemen Litbang dan Program tersebut, setiap orang di dalam diskusi dapat menyampaikan pesan atau masukan dari masing-masing kepentingan departemen secara langsung melalui rapat yang diselenggarakan bersama dengan direktur.

Pasti mbak, jadi kalo rapat kita ngomong satu-satu harus. Kalo rapat formal itu biasanya dengan Direktur, Sekretaris, Bendahara, Koor Litbang, dan staff departemen. (wawancara dengan Ketua Departemen Program Solo Mengajar, 10 Maret 2020)

Keputusan yang diambil oleh forum menjadi keputusan bersama yang kemudian disetujui oleh direktur dan dikerjakan sesuai dengan *job desc* masing-masing pengurus.

c) Koordinator

Koordinator TCRM bisa langsung menyampaikan pesannya kepada direktur. Menurut Koordinator Program RMB, untuk membuat kegiatan biasanya selain meminta pendapat dari direktur juga meminta pendapat dahulu kepada departemen. Dalam setiap forum di Solo Mengajar, semua orang bisa menyatakan pendapatnya.

Saya WA Pak Didik dulu izin minta waktu, terus mau seumpama contohnya ingin menyampaikan proker secara... apa personal minta waktunya sama Pak Didik, biasanya saya langsung datang ke rumah ke

RMB terus nyampein. Pak Didik ada waktu terus ditanyain, ya Pak Didik ada feedback ya itu, kita cari solusi. Jadi enak nggak ada kendala. *(wawancara dengan Koordinator Litbang RMB Solo Mengajar, 12 Februari 2020)*

Menurut Koordinator Litbang di RMB untuk penyampaian pesan, bisa melalui rapat formal maupun pertemuan dengan direktur langsung secara pribadi.

d) Relawan

Menurut relawan A, penyampaian pendapat ke direktur dapat dilakukan dengan menyampaikannya kepada koordinator RMB. Kemudian dari koordinator akan menyampaikannya ke pengurus, dari pengurus baru bisa menyampaikan kepada direktur melalui rapat.

Tapi secara procedural itu tetep dari relawan nanti ke koordinator antar TC, nanti koor antar TC menyampaikan kepada pengurus, nanti pengurus menyampaikan kepada direktur. Mungkin ehm, dari relawan langsung ke pengurus tanpa koordinator TC untuk beberapa kali hm, sering terjadi. Kan, ehm kurang aktifan koordinator TC dan juga relawan langsung ke pengurus bisa. Kalo secara sistem kan dari relawan, ke koordinator. Tapi pada praktiknya biasanya relawan langsung ke pengurus bisa. *(wawancara dengan Relawan Solo Mengajar di RMB, 28 Maret 2020)*

Tetapi dalam prakteknya, relawan bisa memberikan pendapatnya langsung ke pengurus departemen. Dikarenakan oleh kurang aktifnya koordinator RMB tersebut.

3.3 Pembahasan

Berdasarkan analisis data yang telah peneliti paparkan di atas, maka terdapat beberapa hal yang bisa dikemukakan oleh peneliti bahwa kedudukan direktur sebagai pemimpin di Solo Mengajar jelas karena seluruh informasi seperti hasil dan perkembangan kegiatan harus dilaporkan kepada direktur. Hal ini dapat dilihat saat departemen dan koordinator melaporkan kondisi tentang perkembangan kegiatan di Solo Mengajar. Biasanya koordinator melaporkan program kerja besar yang akan dilakukan oleh RMB kepada direktur. Menurut yang disampaikan oleh Departemen Litbang, kehadiran direktur saat rapat juga menjadi penengah saat terjadi perbedaan pendapat yang berpotensi untuk menimbulkan konflik.

Dalam pengambilan keputusan, Solo Mengajar selalu memutuskan melalui forum dan juga atas persetujuan dari direktur. Hal ini dapat dilihat pada saat direktur dalam menyetujui kesepakatan forum selalu mendengarkan gagasan dari pengurus dan relawan, menurut direktur pada saat rapat setiap anggota rapat diharuskan untuk mengemukakan pendapatnya. Direktur Solo Mengajar akan mendengarkan pendapat dari pengurus lainnya dan meningkatkan *problem solving skill* pengurus dengan memberikan kasus yang sedang terjadi dan yang akan datang. Selain itu, direktur memotivasi dan menciptakan iklim yang mendorong pengurus di Solo Mengajar untuk memiliki pemikiran terbuka kemudian mampu menyampaikan pendapat maupun keresahan mereka sehingga memiliki nilai tambah. Menurut direktur, walaupun dalam keadaan terdesak pengambilan keputusan tetap berada di tangan direktur. Hal ini berbeda dengan yang disampaikan oleh Departemen Litbang, bahwa dalam keadaan terdesak pengambilan keputusan pernah dilakukan tanpa direktur tetapi tetap, melalui kesepakatan bersama dengan pengurus lain.

Kemudian koordinasi antar anggota yang terjadi di Solo Mengajar bebas terjadi antara

pengurus departemen, koordinator, dan relawan. Direktur memiliki hak pribadi sehingga bebas untuk berkoordinasi dengan pengurus dan relawan, selain itu direktur juga memiliki koordinasi dengan Dewan Penasehat sebagai penanggung jawab di Solo Mengajar. Hal ini dapat dilihat pada saat koordinator dapat berkoordinasi dalam bentuk konsultasi tentang kegiatan yang akan dilakukan dengan Departemen Program dan juga kepada direktur. Selain itu, relawan juga dapat berkoordinasi langsung dengan departemen hal ini dikarenakan koordinator RMB yang kurang aktif.

Dari pemaparan di atas, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh direktur Solo Mengajar adalah gaya kepemimpinan demokrasi. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Susanti (2015) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Pinang Kota Samarinda bahwa seseorang yang memiliki gaya kepemimpinan demokrasi yaitu: (1) mempunyai kemampuan untuk mendorong karyawannya untuk menggunakan daya kognitif dan nalarnya untuk memecahkan permasalahan, (2) mendorong daya inovasi dan

keaktivitas untuk melaksanakan tugas, (3) pimpinan dan juga karyawan terlibat bersama dalam pengambilan keputusan atau pemecahan masalah, (4) yang terakhir pimpinan dan karyawan memiliki hubungan yang baik. Menurut Starrat (2001) dalam penelitiannya yang berjudul *Democratic leadership theory in late modernity: An oxymoron or ironic possibility?* bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokrasi bersedia untuk mengkritik maupun dikritik baik cara dan maksud keputusannya atau tindakannya untuk menjaga komunitas agar lebih baik kedepannya.

Sementara itu, direktur dalam menyelenggarakan rapat bersama pengurus dan koordinator biasanya dilakukan secara *face to face* dan lewat *online*. Direktur Solo Mengajar mengungkapkan bahwa rapat yang dilakukan secara *face to face* lebih dimaksimalkan daripada rapat *online* melalui grup *Whatsapp*. Hal ini dikarenakan dengan melakukan rapat *face to face* direktur dapat lebih leluasa membahas hal-hal yang bersifat strategis. Sedangkan rapat *online* biasanya dilakukan departemen saat rapat internal masing-masing. Berbeda dengan Departemen Program yang tidak memiliki anggota, sehingga Ketua Departemen Program hanya mengikuti rapat bersama.

Pada rapat bersama yang diselenggarakan di Solo Mengajar, setiap anggota diharuskan untuk menyampaikan pendapatnya baik di dalam rapat formal maupun non formal. Penyampaian pesan dari direktur biasanya dilakukan ketika rapat atau forum, dimana setiap departemen dan koordinator yang hadir dalam forum tersebut wajib untuk menyatakan pendapatnya. Koordinator Litbang menyatakan bahwa bertemu dengan direktur dapat dilakukan secara non formal dengan menentukan waktu dilain hari dilakukannya rapat bersama. Sedangkan menurut relawan dalam menyampaikan pendapat, melalui koordinator pada saat selesai pengajaran kemudian koordinator akan menyampaikannya kepada departemen, kemudian disampaikan ke direktur saat rapat formal yaitu rapat bersama. Pada rapat tersebut, pesan yang disampaikan oleh direktur biasanya memberikan masukan dan saran kepada pengurus dan koordinator.

Kemudian, dari saran dan masukan tersebut akan dipertimbangkan oleh forum hingga mencapai keputusan hasil rapat yang akan disetujui oleh direktur. Hasil rapat akan disampaikan secara langsung berupa notulensi yang ditulis oleh sekretaris melalui grup *Whatsapp* yang di dalamnya terdapat direktur, pengurus, dan koordinator.

Selanjutnya, akan disebarkan kembali ke dalam internal grup masing- masing pengurus, departemen, dan juga koordinator TCRM. Hal ini disampaikan oleh relawan, bahwa informasi mengenai kegiatan yang dilakukan didapatkan melalui internal grup *Whatsapp* di RMB.

Dari penjabaran sebelumnya, maka aliran penyebaran informasi yang dimiliki oleh

Organisasi Solo Mengajar adalah penyebaran informasi kombinasi. Hal ini dapat dilihat ketika notulensi hasil rapat yang dikirimkan oleh sekretaris Solo Mengajar ke grup *Whatsapp* yang berisi direktur, departemen, dan koordinator. Kemudian dari grup tersebut, hasil rapat diteruskan oleh koordinator ke grup di masing- masing internal TCRM. Menggunakan aliran penyebaran pesan tersebut berhasil mendistribusikan pesan dengan maksimal, sehingga dari pengurus hingga relawan tidak terkecuali mendapatkan pesan. Hal ini juga terjadi di penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prasetyo & Palupi (2017) yang berjudul Pola Komunikasi Komunitas Rumah Hebat Indonesia dalam Memberdayakan Anak-Anak Rejosari, Surakarta mengemukakan bahwa penyebaran informasi dalam Komunitas Rumah Hebat Indonesia secara kombinasi. Terlihat pada forum ketika ketua dan pengurus inti komunitas Rumah Hebat menyampaikan informasi rancangan program pemberdayaan kepada koordinator setiap kelas secara serentak, kemudian informasi tersebut diteruskan kepada kakak hebat secara berurutan.

4. PENUTUP

Untuk mencapai tujuannya, Solo Mengajar perlu memiliki pola komunikasi yang aktif antara direktur, pengurus departemen, koordinator, dan relawan. Berdasarkan analisis dan pembahasan yang dipaparkan di atas, maka terdapat pola komunikasi yang mendominasi di organisasi Solo Mengajar yaitu pola komunikasi semua aliran atau bintang, selain itu juga terdapat pola komunikasi rantai sebagai pola komunikasi yang kurang dominan. Pola komunikasi bintang atau semua aliran menjadi dominan karena kepemimpinan dari direktur terbuka untuk setiap anggota agar maksimal dalam berkontribusi di Solo Mengajar. Pola bintang atau semua aliran dapat dilihat di Organisasi Solo Mengajar pada saat rapat atau diskusi, dimana setiap anggota yang hadir memiliki kesempatan yang

sama dalam berpendapat. Selain itu, rapat bisa diselenggarakan oleh departemen tanpa kehadiran direktur. Selanjutnya, pola komunikasi rantai dapat dilihat pada saat penyampaian informasi dari direktur untuk mencapai relawan perlu melalui sekretaris berupa notulensi, kemudian disampaikan ke departemen, koordinator, dan pesan baru sampai kepada relawan. Sebaliknya, relawan tidak dapat berkoordinasi dengan direktur hanya berupa penyampaian pendapat tetapi melalui koordinator pada saat evaluasi pengajaran, departemen, kemudian baru disampaikan ke direktur melalui rapat bersama.

PERSANTUNAN

Alhamdulillahirrabbi' alamiin, penulis panjatkan puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT yang memberikan berkah dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menuntaskan penelitian ini dengan baik. Sholawat dan salam tidak lupa kita limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, semoga kita termasuk hamba yang taat dan berhak mendapat syafaatnya di akhir kelak. Penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada beberapa pihak yang telah membantu dalam penyelesaian penelitian ini. Ucapan terimakasih ini penulis haturkan kepada orang tua dan keluarga besar, ibu Palupi, M. A sebagai dosen pembimbing, pihak Solo Mengajar, dan kepada teman-teman dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu atas semua bantuan, do'a, motivasi, dan dukungan baik secara moral dan juga material hingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Aditya, A. P. (2016). *KOMUNIKASI KELOMPOK PADA KOMUNITAS INSTAMEET DALAM MENINGKATKAN KEMAMPUAN FOTOGRAFI ANGGOTA* [Universitas Lampung].

http://digilib.unila.ac.id/24524/3/SKRIPSI_TANPA_BAB_PEMBAHASAN.pdf

Aprini, I. (2014). *Pola Komunikasi Antara Pimpinan Dan Staff Di PT PP London Sumatra Indonesia Tbk*. Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.

Bachri, B. S. (2010). *Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian*

Kualitatif.

Teknologi Pendidikan, 10, 46–62.
[http://yusuf.staff.ub.ac.id/files/2012/11/meyakinkan- validitas-data- melalui-triangulasi-pada-penelitian-kualitatif.pdf](http://yusuf.staff.ub.ac.id/files/2012/11/meyakinkan-validitas-data-melalui-triangulasi-pada-penelitian-kualitatif.pdf)

Budhirianto, S. (2015). *Pola Komunikasi untuk Pemberdayaan Kelompok Informasi Masyarakat dalam Menyukkseskan Program Swasembada Pangan*. 18(2), 127–138.

Greenbaum, H. H., & Query, J. L., J. (1999). *Communication in organizational work groups: A review and analysis of naturalwork group studies*. In L. R. Frey (Ed.), *The handbook of group communication theory and research*. Thousand Oaks.

Gustiawati, R. (2013). *Pola Komunikasi antara Pimpinan dan Staf Di yayasan wakaf khadijah Aisyah Pesanggrahan Jakarta selatan*.

Herriot, P. (2002). Selection and self: Selection as a social process. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(4), 385–402.
<https://doi.org/10.1080/13594320244000256>

Jamkatel, R., & Vaccari, B. (2020). *Communication in Multicultural IT Project Teams : A Qualitative Study from a Project Manager*. Linkoping University.

Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1995). *Organisasi dan Manajemen* (5th ed.). Bumi Aksara. Masmuh, A. (2008). *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek* (1st ed.). UPT

Penerbitan Universitas Muhammadiyah Malang.

Mikkelson, A. C., & Hesse, C. (2020). Conceptualizing and Validating Organizational Communication Patterns and Their Associations with Employee Outcomes. *International Journal of Business Communication*.
<https://doi.org/10.1177/2329488420932299>

Ni'matuzahroh. (2012). ANALISIS PERMASALAHAN PENERAPAN PENDIDIKAN

KARAKTER ANAK PRA-SEKOLAH (Studi di TK Al Ghoniyyah Malang). *Prosiding 184 Seminar Nasional Psikologi Islami*.
<https://publikasiilmiah.ums.ac.id/bitstream/handle/11617/1767/C7.Ni%27matu-UMM>

%28fixed%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Omeri, N. (2015). Pentingnya Pendidikan Karakter Dalam Dunia Pendidikan. *Jurnal Manajer Pendidikan*, 9(3), 464–468.
- <http://pasca.um.ac.id/conferences/index.php/snbk/article/download/213/200>
- Pramudhietha, G. (2017). Analisis Budaya Organisasi Pemerintah Daerah (Pemda) di Era Otonomi Daerah. *Komuniti: Jurnal Komunikasi Dan Teknologi Informasi*, 9(1), 44. <https://doi.org/10.23917/komuniti.v9i1.4158>
- Prasetyo, W. D., & Palupi. (2017). Pola Komunikasi Komunitas Rumah Hebat Indonesia. *The 5th Urecol Proceeding*, 314–327.
- Rejeki, S. (2012). Gerakan Solo Mengajar Dideklarasikan. *Kompas*. <https://edukasi.kompas.com/read/2012/05/25/20514830/Gerakan.Solo.Mengajar.Dideklarasikan>
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. In *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (3rd ed.). PT. Rajagrafindo Persada.
- Romli, K. (2011). *Komunikasi Organisasi Lengkap*. PT. Grasindo.
- Setiyaningrum, E. (2017). *Buku Ajar Tumbuh Kembang Anak Usia 0-12 Tahun* (1st ed.). Indomedia Pustaka.
- Starrat, R. J. (2001). Democratic leadership theory in late modernity: An oxymoron or ironic possibility? *International Journal of Leadership in Education*, 4(4), 333–352. <https://doi.org/10.1080/1360312011080978>
- Susanti, Y. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Pinang Kota Samarinda. *EJournal Ilmu Administrasi Negara*, 3(1).
- Uchajana, O. (1989). *Human Relation dan Public Relations dalam Management* (7th ed.). CV Mandar Maju.
- Winardi. (1990). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Rineka Cipta. Wiryanto. (2005). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. PT. Grasindo.